IMPLEMENTASI MANAJEMEN KINERJA DI UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH BENGKULU

Onsardi
Dosen Tetap Fakultas Ekonomi UMB

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat dewasa ini, sangat diperlukan adanya sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas sehingga mampu menghadapi persaingan dan perubahan (Sariyanthi, 2007). Kualitas sumber daya manusia saat ini tengah menjadi fokus utama berbagai kajian dalam bidang manajemen organisasi karena sumber daya manusia merupakan faktor yang membedakan antara negara yang berkembang dari negara yang belum berkembang (Fard, A. Rajabzadeh, 2010). Oleh karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia sebagai pelaku pembangunan sangat strategis. Hal ini didasarkan pada tujuan pembangunan Indonesia antara lain untuk membentuk manusia yang berkualitas.

Kualitas Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor dalam meningkatkan kinerja suatu organisasi atau instansi. Peningkatan kinerja sangat ditentukan oleh SDM yang mempunyai komitmen yang tinggi, keahlian atau kompetensi, dan budaya organisasi yang baik, serta kemampuan kerja yang dapat mendukung kinerja.

Pegawai yang memiliki job performance yang tinggi adalah pegawai yang produktif. Pegawai yang produktif memiliki ciri sebagai berikut: (1) memiliki kecerdasan pikiran dan dapat mempelajari kondisi sekitar dengan cepat, (2) memiliki kompetensi secara profesional, (3)

memiliki daya kreatifitas dan inovatif yang tinggi, (4) memahami dan menguasai pekerjaannya, (5) belajar dengan cerdas, menggunakan logika, dan mengorganisir pekerjaan dengan efisien, (6) selalu berusaha untuk melakukan perbaikan, (7) dianggap bernilai oleh pengawasnya, (8) memiliki prestasi yang baik dan (9) selalu berusaha untuk meningkatkan kemampuan kerja (Tempe, 2000).

Universitas Muhammadiyah Bengkulu (UMB) adalah salah Perguruan Tinggi Swasta yang bernaung pada Perserikatan Muhammadiyah. Dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi, tentu saja UMB seharusnya mempunyai pegawai yang cakap, cerdas, terampil serta mempunyai knowledge yang memadai. Pegawai UMB mempunyai dua kategori yaitu pegawai edukatif yaitu Dosen dan administratif yaitu karyawan. Pimpinan UMB dalam melaksanakan pengelolaan Perguruan Tinggi ini belum melaksanakan manajemen kinerja sebagaimana mestinya. Hal ini terlihat dari tidak terencananya dalam rekrutmen dosen dan karyawan. Penerimaan dosen dan karyawan masih bedasar pada multi kepentingan. Setelah penerimaan dosen dan karyawan tidak adanya kejelasan tugas dan fungsi yang harus dilakukan. Dosen dan karyawan bekerja berdasarkan rutinitas. Dosen mengajar hanya sekedar melaksanakan tugas. Karyawan bekerja tanpa adanya orientasi yang jelas. Perencanaan kinerja dosen (seperti tugas belajar) belum jelas siapa dan kapan akan ditugaskan. Semuanya tergantung kepada dosen sendiri mau studi lanjut atau tidak. Tidak ada perencanaan dari pihak lembaga. Begitu juga dengan karyawan belum ada perencanaan karier yang jelas.

Dari uraian di atas belum terlaksananya manajemen kinerja di UMB secara baik, dikarenakan beberapa faktor: faktor kepemimpinan, knowledge manajemen, renstra lembaga, dan komitmen. Faktor kepemimpinan yang masih sentralistik, membuat seorang pimpinan tebelenggu dengan rutinitas administratif. Faktor knowledge manajemen, berhubungan dengan kemampuan dan pengetahuan pemimpin tentang

pentingnya penerapan manajemen kinerja di organisasi yang dia pimpin, faktor renstra lembaga yang dibuat hanya sekedar memenuhi suatu kewajiban, faktor komitmen organisasi adalah suatu komitmen yang kuat untuk memajukan dan mengembangkan organisasi di bawah kepemimpinannya yang masih dipertanyakan.

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam tulisan ini adalah "Bagaimanakah Implementasi manajemen kinerja pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu?".

C. Tujuan Penulisan

1. Untuk melihat implementasi manajemen kinerja pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu.
2. Untuk melihat kinerja pegawai pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu.

BAB II.

KAJIAN TEORITIK

A. Manajemen Kinerja

1. Pengertian Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manager, dan pekerja untuk berhasil. Manajemen kerja adalah tentang bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh sukses, (Wibowo, 2016 : 7).

Manajemen kinerja adalah suatu sarana untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari organisasi, tim dan individual dalam kerangka kerja yang disepakati dalam perencanaan tujuan, sasaran dan standar (Amstrong dan Murlis, 1994). Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan Donnelly, Gibson, dan Ivan Cerich dalam Rivai (2005 : 15).

Ruky (2004), ditinjau dari bunyi kalimatnya, Manajemen Kinerja berkaitan dengan usaha, kegiatan atau program yang diprakarsai dan dilaksanakan oleh pimpinan organisasi untuk merencanakan, mengarahkan dan mengendalikan prestasi kerja karyawan. Karena program ini mencantumkan kata manajemen, maka seluruh kegiatan yang dilakukan dalam “proses manajemen” harus terjadi dimulai dengan menetapkan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai, kemudian tahap pembuatan rencana, pengorganisasian, penggerakan/pengarahan dan akhirnya evaluasi atas hasilnya.

Manajemen kinerja adalah sebuah pendekatan sistematis untuk memperbaiki kinerja bisnis dan tim untuk mencapai sasaran bisnis (Strebler, Bevan dan Roberstson dalam Wibowo (2016: 9)

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas maka dapat dijelaskan bahwa manajemen kinerja merupakan gaya manajemen dalam melakukan pekerjaannya dalam mengelola sumber daya yang tersedia yang berorientasi

pada kinerja dalam proses komunikasi berkelanjutan dengan menggunakan pendekatan terpadu untuk mencapai tujuan organisasi.

B. Prinsip Dasar Manajemen Kinerja.

Menurut Wibowo (2016 : 12) Manajemen kinerja bekerja atas prinsip-prinsip dasar sebagai berikut :

1. Strategis

Manajemen kinerja bersifat strategis dalam arti membahas masalah kinerja secara lebih luas, lebih urgen, dan dengan tujuan jangka panjang. Perumusan visi dan misi organisasi akan menjadi inspirasi dalam penetapan tujuan organisasi. Dengan demikian, manajemen kinerja bersifat holistik, dan menyeluruh dan meliputi seluruh kehidupan jalannya organisasi.

2. Holistik

Manajemen kinerja bersifat menyeluruh mencakup seluruh aspek dalam ruang lingkup, sejak perumusan tujuan, perencanaan, pelaksanaan, umpan balik, pengukuran, penilaian, review, evaluasi dan perbaikan kinerja.

3. Terintegrasi

Manajemen kinerja merupakan suatu proses yang merupakan sebuah sistem sehingga menunjukkan hubungan antara masukan, proses, hasil dan manfaat. Dengan demikian, aspek yang terkandung didalamnya saling berkaitan sehingga merupakan hubungan yang terintegrasi.

4. Perumusan tujuan

Manajemen kinerja diawali dengan perumusan tujuan yang hendak dicapai organisasi. Sesuai dengan jenjang organisasi yang dimiliki, selanjutnya rumusan tujuan tersebut dirinci lebih lanjut menjadi tujuan tingkat yang lebih rendah, seperti tujuan divisi, departemen, tim, dan individu.

5. Perencanaan

Perencanaan kinerja menyangkut pendefinisian tujuan dan sasaran organisasi, membangun strategi menyeluruh untuk mencapai tujuan tersebut dan mengembangkan hirarki perencanaan secara komprehensif untuk menintegrasikan dan mengkoordinasikan aktivitas. Perencanaan kinerja bersangkutan dengan baik apa yang harus dilakukan maupun bagaimana hal tersebut dilakukan.

6. Umpan Balik

Pelaksanaan manajemen kinerja memerlukan umpan balik terus menerus. Umpan balik memungkinkan pengalaman dan pengetahuan yang diperoleh dari pekerjaan oleh individu digunakan untuk memodifikasi tujuan organisasi. Umpan balik juga dapat digunakan untuk meninjau kembali perencanaan kinerja.

7. Pengukuran

Setiap organisasi berkeinginan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi. Untuk itu perlu mengetahui perkembangan pencapaian standar, target, dan waktu yang tersedia. Pengukuran perlu dilakukan untuk mengetahui apakah pelaksanaan sesuai dengan rencana, apakah terdapat kesenjangan kinerja, dan apakah hasil akhir diperkirakan dapat dicapai.

8. Perbaikan kinerja

Kinerja individu tim atau organisasi mungkin dapat mencapai tujuan dan harapan sesuai dengan harapan, namun dapat pula tidak mencapai harapan. Perbaikan terhadap kinerja harus dilakukan karena prestasi kerja yang dicapai tidak seperti diharapkan. Dengan melakukan perbaikan kinerja diharapkan tujuan organisasi di masa depan dapat tercapai dengan lebih baik.

9. Berkelanjutan

Manajemen kinerja merupakan suatu proses yang sifatnya berlangsung terus menerus, berkelanjutan, bersifat evolusioner, dimana kinerja secara bertahap selalu diperbaiki sehingga menjadi semakin

baik. Dengan menggunakan proses penilaian kinerja dan menyampaikan hasilnya sebagai umpan balik, koreksi selalu dilakukan terhadap kinerja yang tidak memenuhi standar kinerja.

10. Menciptakan Budaya

Budaya merupakan kegiatan manusia yang sistematis diturunkan dari generasi ke generasi melalui berbagai proses pembelajaran untuk menciptakan cara hidup tertentu yang paling cocok dengan lingkungannya. Budaya terbentuk dari sekelompok orang terorganisasi yang mempunyai tujuan, keyakinan dan nilai-nilai yang sama, dan dapat diukur melalui pengaruhnya pada motivasi.

11. Pengembangan

Kinerja suatu organisasi tergantung pada kompetensi sumber daya manusia di dalamnya, baik sebagai individu maupun sebagai tim. Sumber daya manusia adalah aset bagi organisasi. Untuk itu organisasi yang cerdas dan berkeinginan untuk meningkatkan kinerjanya, harus berupaya mengembangkan sumber daya manusia secara berkelanjutan.

12. Kejujuran

Kejujuran menampakkan diri dalam komunikasi umpan balik yang jujur diantara manager, pekerja dan rekan kerja. Kejujuran termasuk dalam mengekspresikan pendapat, menyampaikan fakta, memberikan pertimbangan dan perasaan. Kejujuran mempunyai beberapa segi dan tingkatan, dan mereka menggunakan proses penilaian untuk menggali kebenaran secara luas dan dalam akan memperoleh manfaat terbesar. Proses penilaian akan memperluas pemahaman bahwa dengan cara mengajak mereka untuk secara jujur menyatakan apa yang memotivasi mereka, apa yang mereka suka dan tidak suka tentang yang mereka lakukan, apa yang mereka inginkan dan apa yang menjadi kepentingan mereka dan bagaimana mereka harus dibantu.

13. Pelayanan

Setiap aspek dalam proses kinerja harus memberikan pelayanan kepada setiap stakeholder, yaitu pekerja, manager, pemilik, dan pelanggan. Dalam proses manajemen kinerja, umpan balik dan pengukuran harus membantu pekerja dan perencanaan kinerja. Prinsip pelayanan merupakan tanda yang paling kuat untuk pengukuran, perencanaan, dan coaching pekerja.

14. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan prinsip dasar dibelakang pengembangan kinerja. Dengan memahami dan menerima tanggung jawab atas apa yang mereka kerjakan dan tidak kerjakan untuk mencapai tujuan mereka, pekerja belajar tentang apa yang mereka harus perbaiki. Pengembangan kinerja didasarkan pada anggapan bahwa pekerja dapat mempengaruhi hasilnya dengan memperbaiki kecakapan dalam kompetensi perilaku. Mereka tidak perlu izin untuk memperbaiki kompetensi. Nasib mereka ditangan mereka sendiri.

15. Konsensus dan Kerjasama

Manajemen kinerja mengandalkan pada konsensus dan kerjasama antara atasan dan bawahan dari pada menekankan pada kontrol dan melakukan paksaan. Apabila bawahan melakukan pekerjaan karena terpaksa sebenarnya mereka tidak memberikan dukungan pada atasan. Apabila pekerjaan dilakukan atas dasar kesepakatan bersama, pekerja akan menjadi lebih bertanggung jawab.

16. Komunikasih Dua Arah

Manajemen kinerja memerlukan gaya manajemen yang bersifat terbuka dan jujur serta mendorong terjadinya komunikasi du arah antara atasan dan bawahan. Komunikasi dua arah menunjukkan adanya sikap keterbukaan dan saling pengertian antara kedua pihak.

17. Berbagi Harapan

Dalam manajemen kinerja, manajemen dapat mengklarifikasi apa yang mereka harapkan dari individu dan tim untuk melakukan.

Sebaliknya individu dan tim dapat mengkomunikasikan harapan mereka tentang bagaimana mereka harus dikelola dan apa yang mereka perlukan untuk melakukan pekerjaan.

18. Mengelola Perilaku

Manajemen kinerja perlu memperhatikan bahwa individu terdorong berperilaku dengan cara yang memungkinkan dan memperkuat hubungan kerja yang lebih baik. Perilaku positif karyawan yang bersifat mendorong peningkatan kinerja perlu dikembangkan.

19. Bermain

Manajemen kinerja menggunakan prinsip bahwa kerjasama dengan bermain dalam manajemen kinerja orang mendapatkan kepuasan dari apa yang mereka kerjakan. Apabila tidak menerapkan prinsip bermain, bekerja akan menjadi bosan. Timbul beban dalam dirinya adanya suatu perasaan bahwa mereka harus bekerja, mereka tidak mempunyai pilihan dan pekerjaan mereka tidak dihargai.

Implikasi untuk pengembangan kinerja adalah bahwa kinerja harus didorong menggunakan proses sebagai sarana untuk menciptakan kepuasannya sendiri dalam hubungannya dengan pekerja. Hal tersebut dilakukan melalui interaksi diantara orang sehingga penyelesaian kreatif dilahirkan, dan lingkungan kerja yang dinamis dan kreatif diciptakan.

20. Rasa Kasihan

Rasa kasihan merupakan prinsip bahwa manajer memahami dan empati terhadap orang lain. Kebanyakan orang yang tidak menunjukkan rasa kasihan pada orang lain juga sedikit sekali rasa kasihan pada diri mereka sendiri. Rasa kasihan seorang manajer akan melupakan kesalahan dibelakang mereka dan mulai dengan sesuatu yang baru. Dengan rasa kasihan mendapatkan percaya diri dan dorongan, suatu elemen kunci pengembangan kinerja. Penting untuk tidak menjadi kasihan dengan menerima permintaan maaf. Manajer

yang baik membiarkan bawahan mengalami konsekuensi wajar dari tindakannya sehingga mereka belajar dan memperbaiki dirinya.

C. Ruang Lingkup Manajemen Kinerja

Menurut Wibowo (2016 : 20) Ruang lingkup manajemen kinerja meliputi kegiatan menganalisis tujuan unit kerja dan memastikan bahwa terdapat hubungan dengan tujuan menyeluruh organisasi. Menganalisis keterampilan pekerja dan penugasan yang diberikan dalam kaitannya dengan tujuan unit kerja. Mengkomunikasikan dengan jelas tujuan dan harapan kinerja setiap pekerja dan mendapat kesepakatan atas tujuan dan harapan tersebut, mengenal dan memperkenalkan kinerja baik dari setiap pekerja, mengenal dimana kinerja yang masih perlu diperbaiki dan memberikan dukungan yang diperlukan pekerja untuk memperbaiki kinerjanya.

D. Model Manajemen kinerja

1. Model Deming

Proses manajemen kinerja dimulai dengan menyusun rencana, melakukan tindakan pelaksanaan, dan memonitor jalannya dan hasil pelaksanaan, dan akhirnya melakukan review atau peninjauan kembali atas jalannya pelaksanaan dan kemajuan pekerjaan yang telah dicapai.

Proses manajemen kinerja Deming dapat digambarkan sebagai berikut :

Siklus Manajemen Kerja Deming

Sumber : Michael Armstrong dan Angela Baron Dalam Wibowo (2016)

Hasil kegiatan monitoring dan review dapat menyimpulkan bahwa kemajuan telah dicapai sesuai dengan rencana. Namun dapat terjadi adanya deviasi antara rencana dengan kemajuan yang telah dicapai. Dalam keadaan demikian perlu dilakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja agar tujuan yang telah direncanakan dapat tercapai pada waktunya. Apabila hal tersebut tidak memungkinkan, langkah yang dapat ditempuh adalah dengan melakukan penyesuaian kembali terhadap rencana dan tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Demikian seterusnya proses kinerja akan berulang kembali melalui tahapan-tahapan tersebut di atas. Proses model kerja Deming dinamakan siklus.

2. Model Terrington dan Hall

Model ini menggambarkan proses manajemen kinerja dengan merumuskan terlebih dahulu harapan terhadap kinerja atau hasil yang diharapkan dari suatu kinerja. Kemudian, ditentukan dukungan yang diberikan terhadap kinerja untuk mencapai tujuan.

Sementara itu kinerja berlangsung dilakukan peninjauan kembali dan penilaian terhadap kinerja. Langkah selanjutnya melakukan pengelolaan terhadap standar kinerja. Standar kinerja harus dijaga agar tujuan yang diharapkan dapat dicapai. Proses manajemen kinerja Torrington dan Hall adalah seperti gambar berikut ini:

Gambar Siklus Manajemen kinerja Terington dan Hall

Sumber : Manajemen Kinerja Wibowa (2016)

3. Model Costello

Proses manajemen kinerja Oleh Costtelo dalam bentuk siklus. Siklus dimulai dengan persipapan perencanaan sehingga dapat dibuat suatu rencana dalam bentuk rencanana kinerja dan pengembangan. Untuk meningkatkan kinerja, diberikan coaching pada sumber daya manusia dan dilakukan pengukuran kemajuan kinerja. Peninjauan kembali selalu dilakukan terhadap kemajuan pekerjaan dan apabila diperlukan dilakukan perubahan rencana.

Coaching dan review dilakukan secara berkala dan pada akhir tahun dilakukan penilaian kinerja tahunan dan dipergunakan untuk meninjau kembali pengembangan. Akhirnya hasil penilaian tersebut dipergunakan untuk mempertimbangkan penggajian dan menjadi umpan balik untuk rencana berukitnya.

Model Manajemen Kinerja Costello
Sumber : Stella J. Costello Effective Performance Management 1994 : 8

4. Model Armstrong dan Baron

Model Armstrong dan Baron merupakan suatu siklus manajemen kinerja yang dinamakan dengan sekuen atau urutan. Proses manajemen kinerja terlihat merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan secara berurutan agar dapat mencapai hasil yang diharapkan.

a. Misi Organisasi dan Tujuan Strategis

Misi organisasi dan tujuan strategis organisasi merupakan titik awal proses manajemen kinerja. Misi dan tujuan strategis dijadikan acuan bagi tingkat manajemen di bawahnya. Perumusan misi dan tujuan strategis organisasi ditujukan untuk memastikan bahwa setiap kegiatan selanjutnya harus sejalan dengan tujuan tersebut dan diharapkan dapat memberikan kontribusi pada prestasi.

b. Rencana, Tujuan Bisnis dan Departemen

Rencana dan tujuan bisnis dan departemen mengalir langsung dari tujuan organisasi. Rencana dan tujuan bisnis dan departemen merupakan penjabaran dari misi organisasi dan tujuan strategis. Rencana dan tujuan bisnis merupakan penjumlahan rencana dan tujuan departemen.

c. Kesepakatan Kinerja dan Pengembangan

Kesepakatan kinerja sering dinamakan sebagai performance contract atau kontrak kerja yang merupakan kesepakatan yang dicapai antara individu dengan manajemennya tentang sasaran dan akuntabilitasnya. Biasanya kesepakatan dicapai pada rapat formal.

d. Rencana Kinerja dan Pengembangan

Rencana kinerja dan pengembangan terutama merupakan eksplorasi bersama tentang apa yang perlu dilakukan dan diketahui individu untuk memperbaiki kinerjanya dan mengembangkan keterampilan dan kompetensinya, dan bagaimana manager dapat memberikan dukungan dan bimbingan yang mereka perlukan.

e. Tindakan Kerja dan Pengembangan

Manajemen kinerja membantu orang untuk siap bertindak sehingga mereka dapat mencapai hasil seperti direncanakan. Dengan demikian, manajemen kinerja merupakan pekerjaan yang berhubungan dengan aktivitas orang dalam menjalankan pekerjaan dan bagaimana cara yang dipakai untuk mencapainya. Apabila diperlukan, dilakukan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.

f. Monitoring dan Umpan Balik Berkelanjutan

Konsep terpenting manajemen kinerja dan sering berulang adalah proses mengelola dan mengembangkan standar kinerja yang mencerminkan praktik yang baik secara normal tentang menetapkan arah, monitoring dan mengukur kinerja, mengusahakan umpan balik, dan mengambil tindakan.

g. Review Formal dan Umpan Balik

Dalam kesempatan melakukan review secara formal, pimpinan memberi kesempatan individu memberikan komentar terhadap kepemimpinan. Dukungan dan bimbingan yang mereka peroleh dari manager ini merupakan bentuk upward reward atau penghargaan ke atas. Review mencakup pencapaian sasaran, tingkat kompetensi yang dicapai, kontribusi terhadap nilai-nilai utama, pencapaian pelaksanaan rencana pengembangan pribadi, pertimbangan tentang masa depan, perasaan dan aspirasi tentang pekerjaan, dan komentar terhadap dukungan manager. Hasil review menjadi umpan balik bagi kontrak kerja.

h. Penilaian Kinerja Menyeluruh

Dengan memperhatikan hasil atau prestasi kerja, dapat ditetapkan penilaian kinerja. Terdapat argumen yang menyetujui atau menolak penilaian menyeluruh. Tingkatan penilaian yang lebih dari lima akan mengurangi diskriminasi dalam memberikan pertimbangan. Penamaan tingkat dapat bervariasi dapat bersifat angka, alfabet, skala (di atas rata-rata, rata-rata, di bawah rata-rata), atau (sangat efektif, efektif,

berkembang, dapat diperbaiki). Metode yang cocok untuk dipakai sangat tergantung pada jenis organisasi dan pekerjaan yang dilakukan.

5. Model Ken Blanchard dan Gerry Ridge

Model manajemen kinerja ini cukup sederhana dan mereka menyebutnya sebagai sistem. Menurut mereka sistem manajemen kinerja yang efektif terdiri dari tiga bagian yaitu Performance planning (perencanaan kinerja) day to day coaching (coaching setiap hari) atau Execution (pelaksanaan) dan performance evaluation (evaluasi kinerja) atau review and learning (peninjauan ulang dan pembelajaran).

BAB III. IMPLEMENTASI MANAJEMEN KINERJA

A. Misi dan Tujuan strategis

1. Misi

- a. Melaksanakan Catur Dharma Perguruan Tinggi Muhammadiyah secara kompetitif dan sustainable,
- b. Menciptakan iklim akademis yang Islami sebagai pelopor pembaharuan (gerakkan tajdid) amar ma'ruf nahi munkar,
- c. Menghasilkan lulusan yang berkarakter sebagai ciri Perguruan Tinggi Muhammadiyah.
- d. Menerapkan manajemen akademik, sumberdaya, dan mutu yang berbasis perencanaan dan Information Technology (IT) yang mengacu pada terciptanya Good University Governance (Bertatakelola Baik).
- e. Menerapkan Standarisasi Akreditasi sebagai alat penjaminan mutu eksternal dan Sistem Manajemen Kinerja Balance Scorecard dan standarisasi ISO 9001-2000 sebagai alat penjaminan mutu internal,
- f. Meningkatkan kualitas dan kuantitas research (penelitian) bagi seluruh civitas akademika Universitas Muhammadiyah Bengkulu yang diakui secara nasional dan internasional
- g. Meningkatkan keunggulan IPTEKS dengan keahlian yang marketable sesuai dengan perkembangan jaman
- h. Mengembangkan rekayasa IPTEKS untuk kesejahteraan masyarakat.
- i. Mengembangkan sistem pendidikan kompetensi keahlian dan soft skills yang terintegrasi dengan dunia usaha dan sektor publik.
- j. Mengembangkan teknologi pertanian dan peternakan berbasis sumber daya lokal sebagai centre of exellent.

2. Tujuan Strategis

- a. Mengembangkan kualitas ketatakelolaan (Good University Governance) dan penjaminan mutu. Untuk meningkatkan posisi sebagai perguruan tinggi yang berstandar nasional sesuai dengan visi Universitas Muhammadiyah Bengkulu, maka harus diimbangi dengan kualitas ketatakelolaan pada semua area fungsional Universitas Muhammadiyah Bengkulu yang didasari manajemen berbasis perencanaan (management base planning) dan penjaminan mutu dengan sasaran mempertahankan dan meningkatkan mutu, daya saing lulusan, dan perluasan akses.
- b. Menyediakan infrastruktur, meliputi ketersediaan fasilitas dan peralatan utama, rencana pengembangan sarana dan prasarana, serta laboratorium guna meningkatkan pelayanan terhadap stakeholder internal.
- c. Mewujudkan kondisi finansial Universitas Muhammadiyah Bengkulu yang sehat dan terencana dengan sistem pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel yang mengacu pada Prinsip Akuntansi Berterima Umum, dan meningkatkan sumber pendanaan di luar pendapatan dari mahasiswa.
- d. Membentuk SDM Universitas Muhammadiyah Bengkulu yang berkualitas, mencakup pengembangan mahasiswa, dosen, dan karyawan yang mendukung mutu produk (sarjana, riset, dan pelayanan masyarakat) yang didukung dengan sistem Human Resource Plan and Scorecard.
- e. Mewujudkan suasana kehidupan kampus yang sejuk dan harmonis, berbasis Budaya Akademik Islami (BUDAI).
- f. Meningkatkan sistem administrasi yang mengacu ke SADA, yaitu Sentralisasi Administrasi Desentralisasi Akademik menuju institusi yang mantap dan sinergis.

- g. Meningkatkan kualitas lembaga dengan Akreditasi Program Studi dan Institusi oleh BAN PT.
- h. Meningkatkan kualitas proses belajar mengajar

B. Rencana dan Tujuan Bisnis dan Departemen

1. Rencana Aspek Ketatalaksanaan (good university governance) dan penjaminan mutu
2. Rencana Aspek Infrastruktur
3. Rencana Aspek Finansial
4. Rencana Aspek Sumberdaya Manusia
5. Aspek Sistem Informasi

C. Kesepakatan Kinerja dan Pengembangan

Performance contract dilakukan oleh Universitas Muhammadiyah Bengkulu kepada pegawai setiap tahun.

D. Rencana kinerja dan Pengembangan

Di Universitas Muhammadiyah Bengkulu belum ada rencana kinerja dan pengembangan masing masing karyawan.

E. Tindakan Kerja dan Pengembangan

Pendidikan dan Latihan Pegawai Universitas Muhammadiyah Bengkulu hanya dilakukan yang berhubungan dengan keagamaan saja sedangkan pengembangan SDM belum dilaksanakan.

F. Monitoring dan Umpan Balik Berkelanjutan

Monitoring dan umpan balik dilakukan pada waktu rapat-rapat pimpinan saja secara khusus dan terjadwal belum dilakukan.

G. Review Formal dan Umpan Balik

Universitas Muhammadiyah Bengkulu belum melakukan review formal dan umpan balik.

H. Penilaian kinerja Menyeluruh

Penilaian kinerja atau evaluasi kinerja dilakukan setahun satu kali dalam bentuk DP3 pegawai (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan) ini dibuat hanya dalam bentuk formalitas saja.

BAB IV

PEMBAHASAN

Untuk menganalisis implementasi Manajemen kinerja pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu, penulis menggunakan model Manajemen Kinerja Armstrong dan Baron sebagaimana dikutip oleh Wibowo (2016: 26-29) dengan sekuen atau urutan sebagai berikut :

A. Misi dan Tujuan Strategis

Misi

Dari 10 item misi Universitas Muhammadiyah Bengkulu di atas kelihatan bahwa apa yang menjadi misi tersebut sangatlah ideal untuk sebuah Universitas Swasta yang berlabel keagamaan yaitu agama Islam. Namun kenyataannya sampai dengan saat sekarang ini misi tersebut belum tercapai sebagaimana yang diinginkan oleh misi itu sendiri. Untuk lebih jelasnya akan dianalisis satu persatu dari rumusan misi Universitas Muhammadiyah Bengkulu.

1. Melaksanakan Catur Dharma Perguruan Tinggi Muhammadiyah secara kompetitif dan sustainable.

Misi pertama ini adalah melaksanakan catur dhrama UMB yaitu pendidikan dan pengajaran, penelitian, pengabdian kepada masyarakat dan Al-Islam dan Kemuhammadiyah. Pendidikan dan pengajaran sudah berjalan sebagaimana layaknya sebuah Pendidikan Tinggi namun masih dilakukan secara konvensional karena tingkat pendidikan dosen yang masih ada yang berpendidikan S1 dan masih sangat sedikit yang berpendidikan S3. Penelitian belum berjalan dengan baik karena motivasi dosen untuk meneliti masih sangat rendah. Pengabdian masyarakat tidak jauh berbeda dengan penelitian masih sangat kurang. Al-Islam dan Kemuhammadiyah Catur Dharma inilah yang selalu dititik beratkan oleh pihak Yayasan. Jadi kata kompetitif dan sustainable masih merupakan selokan belaka. Untuk masa akan datang perlu

perencanaan yang jelas untuk meningkatkan SDM dosen di UMB melalui sudi lanjut S2 dan S3 supaya misi ini dapat tercapai.

2. Menciptakan iklim akademis yang Islami sebagai pelopor pembaharuan (gerakkan tajdid) amar ma'ruf nahi munkar.

Misi ini menciptakan iklim akademik yang Islami sudah dapat dirasakan dengan baik namun masih perlu ditingkatkan karena sebagai pelopor pembaharuan belum terlaksana dengan baik, jadi masih perlu peningkatan.

3. Menghasilkan lulusan yang berkarakter sebagai ciri Perguruan Tinggi Muhammadiyah.

Lulusan yang berkarakter masih perlu diperjuangkan dan ditingkatkan karena misi ini sebagai penciri lulusan UMB ditengah masyarakat karena karakteristik yang dimaksudkan adalah mempunyai lulusan yang berIptek dan BerImtaq dan itu masih jauh dari harapan.

4. Menerapkan manajemen akademik, sumberdaya, dan mutu yang berbasis perencanaan dan Information Technology (IT) yang mengacu pada terciptanya Good University Governance (Bertatakelola Baik).

Misi ini sangat ideal namun kenyataanya manajemen akademik masih belum baik masih perlu ditata dan dikelola dengan baik dan perlu sentuhan SDM yang berkualitas dan memadai. Information Technology masih jauh dari harapan masih perlu peningkatan SDM dibidang ini untuk mewujudkannya supaya tercapai tujuan akhir misi ini Good University Governance.

5. Menerapkan Standarisasi Akreditasi sebagai alat penjaminan mutu eksternal dan Sistem Manajemen Kinerja Balance Scorecard danstandarisasi ISO 9001-2000 sebagai alat penjaminan mutu internal.

Seluruh program studi di UMB sudah terakreditasi semua namun hasilnya masih banyak bernilai C dan belum ada yang

bernilai A. Akreditasi institusi masih bernilai B. Manajemen kinerja berbasis Balance Scorecard belum dilaksanakan. Standarisasi ISO masih menjadi mimpi yang masih perlu perwujudan. Untuk itu semua perlu peningkatan SDM yang tinggi dengan cara tidak lain adalah membuat perencanaan operasional yang konkrit tentang studi lanjut dosen dari S1 ke S2 dan S2 ke S3.

6. Meningkatkan kualitas dan kuantitas research (penelitian) bagi seluruh civitas akademika Universitas Muhammadiyah Bengkulu yang diakui secara nasional dan internasional

Kualitas dan kuantitas riset di Universitas Muhammadiyah Bengkulu masih jauh dari harapan masih sangat sedikit dilihat dari segi kuantitas. Apalagi kualitas masih sangat jauh dari harapan. Untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas riset di UMB, maka pimpinan harus memberikan motivasi kepada dosen supaya gemar meneliti, menulis buku dan karya-karya ilmiah lainnya. Penelitian dosen harus diberikan dana pendampingan, jangan dibiarkan dosen hanya mengerti mengajar dan menguji saja tetapi meneliti dan menulis buku tidak pernah dilakukan. Hanya sebagian kecil dosen yang sudah terbiasa dengan penelitian dan pengabdian. Untuk dimasa akan datang perlu kiranya ada renstra penelitian dan pengabdian dosen, untuk mengukur kinerja dosen dibidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

7. Meningkatkan keunggulan IPTEKS dengan keahlian yang marketable sesuai dengan perkembangan jaman.

Belum ada keunggulan IPTEKS yang lahir di Universitas Muhammadiyah Bengkulu, masih berupa suatu harapan. Keunggulan di bidang IPTEKS dimasa akan datang masih perlu digalakkan, masih sangat perlu memacu dosen untuk meningkatkan kemampuan di bidang tersebut supaya tercipta rekayasa-rekayasa dibidang teknologi baik sains maupun terapan.

8. Mengembangkan rekayasa IPTEKS untuk kesejahteraan masyarakat.

Misi ini hampir sama dengan misi nomor 7 di atas belum ada hasil pengembangan rekayasa IPTEKS, masih berupa harapan dan mimpi yang masih harus diwujudkan dimasa yang akan datang. Untuk itu perlu kepedulian pimpinan untuk memacu tercapainya misi ini. Perlu kucuran dana untuk memotivasi dosen untuk membuat rancangan-rancangan karya dibidang IPTEKS ini.

9. Mengembangkan sistem pendidikan kompetensi keahlian dan soft skills yang terintegrasi dengan dunia usaha dan sektor publik.

Untuk mewujudkan misi yang satu ini, artinya perlu pengembangan kurikulum yang berbasis kompetensi, dan perlu mengundang pihak stakeholder dalam membicarakan revisi dan pengembangan kurikulum agar misi ini dapat tercapai.

10. Mengembangkan teknologi pertanian dan peternakan berbasis sumber daya lokal sebagai centre of exellent.

Untuk mencapai misi ini masih perlu kerjasama dengan masyarakat untuk mengembangkan pola kerjasama peternakan secara lokal dengan masyarakat setempat, karena centre of exellent akan tercapai jika terjadi pola peternakan yang terpadu, kerjasama Universitas dengan masyarakat lokal setempat.

Tujuan Strategis

1. Mengembangkan kualitas ketatakelolaan (Good University Governance) dan penjaminan mutu. Untuk meningkatkan posisi sebagai perguruan tinggi yang berstandar nasional sesuai dengan visi Universitas Muhammadiyah Bengkulu, maka harus diimbangi dengan kualitas ketatakelolaan pada semua area fungsional Universitas Muhammadiyah Bengkulu yang didasari manajemen berbasis perencanaan (management base planning) dan

penjaminan mutu dengan sasaran mempertahankan dan meningkatkan mutu, daya saing lulusan, dan perluasan akses.

Untuk mewujudkan tujuan terciptanya tatakelola yang diharapkan maka perlu seorang pimpinan yang visioner dan berjiwa perubahan dalam rangka peningkatan penjaminan mutu. Model manajemen kinerja yang ditawarkan oleh para ahli harus diadopsi guna tercapainya tujuan yang telah ditetapkan ini. Jangan sampai tujuan ini hanya sekedar tertulis saja tanpa implementasi dari semua jajaran sevititas akademika Universitas Muhammadiyah Bengkulu.

2. Menyediakan infrastruktur, meliputi ketersediaan fasilitas dan peralatan utama, rencana pengembangan sarana dan prasarana, serta laboratorium guna meningkatkan pelayanan terhadap stakeholder internal.

Infrastruktur di UMB masih sangat minim, masih sangat terbatas, ruang perkuliahan masih sangat kurang dan masih sangat standart minimal sebuah ruang perkuliahan. Laboratorium masih minim sekali. Untuk dimasa akan datang perlu perencanaan yang jelas dan operasional untuk mewujudkan tujuan strategis dan bisnis ini.

3. Mewujudkan kondisi finansial Universitas Muhammadiyah Bengkulu yang sehat dan terencana dengan sistem pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel yang mengacu pada Prinsip Akuntansi Berterima Umum, dan meningkatkan sumber pendanaan di luar pendapatan dari mahasiswa.

Sumber utama dana Universitas Muhammadiyah Bengkulu masih dari mahasiswa, sumber lain dari unit usaha masih sangat kecil dan belum signifikan membantu anggaran pendapat Universitas. Di masa akan datang sangat perlu untuk mengembangkan usaha yang produktif dalam rangka mensuport

keuangan Universitas. Usaha yang sudah ada perlu ditingkatkan dan dikembangkan menjadi usaha yang lebih besar.

4. Membentuk SDM Universitas Muhammadiyah Bengkulu yang berkualitas, mencakup pengembangan mahasiswa, dosen, dan karyawan yang mendukung mutu produk (sarjana, riset, dan pelayanan masyarakat) yang didukung dengan sistem Human Resource Plan and Scorecard.

Untuk membentuk SDM UMB yang berkualitas perlu meningkatkan mutu pendidikan dosen. Artinya tugas belajar dosen merupakan suatu keharusan. Dosen yang masih banyak berpendidikan S1 harus direncanakan untuk melanjutkan studi ke S2, dan yang sudah S2 untuk lanjut pendidikan S3. Karena dosen pendidikan S3 di UMB masih sangat sedikit belum mencapai 10 % dari total keseluruhan dosen.

5. Mewujudkan suasana kehidupan kampus yang sejuk dan harmonis, berbasis Budaya Akademik Islami (BUDAI).

Suasana kehidupan kampus yang sejuk dan harmonis berbasis budaya akademik Islami, masih perlu peningkatan dengan cara meningkatkan pengajian-pengajian dan studi Al-Islam dan Kemuhammadiyah yang komprehensif mulai dari tingkat pimpinan, dosen karyawan dan mahasiswa.

6. Meningkatkan sistem administrasi yang mengacu ke SADA, yaitu Sentralisasi Administrasi Desentralisasi Akademik menuju institusi yang mantap dan sinergis.

Kondisi administrasi akademik, keuangan dan kemahasiswaan di Universitas Muhammadiyah Bengkulu masih bersifat sentralisasi, sehingga sangat sulit bagi setiap unit untuk berkembang karena segala sesuatu terpusat kepada rektorat. Dimasa akan datang perlu desentralisasi untuk memacu cepatnya perkembangan sistem administrasi di Universitas Muhammadiyah Bengkulu.

7. Meningkatkan kualitas lembaga dengan Akreditasi Program Studi dan Institusi oleh BAN PT.

Universitas Muhammadiyah Bengkulu mempunyai 23 program studi, dimana setiap prodi sudah terakreditasi semua dari BAN-PT dengan rincian 8 prodi akreditasi C dan 15 prodi terakreditasi B. Akreditasi Institusi adalah B. Untuk dimasa akan datang perlu peningkatan SDM untuk memacu akreditasi yang lebih baik lagi.

8. Meningkatkan kualitas proses belajar mengajar

Peningkatan kualitas proses belajar mengajar akan seiring sejalan dengan peningkatan kualitas dosen, jika dosen masih banyak berpendidikan S1 dan S2 maka kualitas proses belajar mengajar tetap saja tidak akan meningkat, karena mutu dosen yang masih rendah. Untuk itu perlu perencanaan yang strategis untuk studi lanjut bagi dosen dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran di Universitas Muhammadiyah Bengkulu.

B. Rencana dan Tujuan Bisnis dan Departemen

1. Rencana Aspek Ketatakelolaan (good university governance) dan penjaminan mutu.

Rencana aspek ketatakelolaan dan penjaminan mutu di UMB belum berjalan dengan baik. Ketatakelolaan masih bersifat sentralisasi terpusat di rektorat, sehingga unit-unit kerja tidak berjalan sebagaimana mestinya karena tidak mempunyai kucuran dana untuk melaksanakan aktivitas. Seluruh aktivitas masih diatur pihak rektorat. Begitu juga dengan jaminan mutu yang ada hanya tingkat Universitas, sedangkan pada tingkat fakultas belum ada, sehingga sulit untuk memonitor dan menjamin mutu sebagaimana yang diharapkan. Dimasa akan datang perlu perubahan yang radikal atau reengineering untuk memaksimalkan tatakelola dan penjaminan mutu sebagaimana yang diharapkan.

2. Rencana Aspek Infrastruktur

Kekurangan gedung kuliah dan kantor adalah kondisi terkini UMB. Untuk itu perlu penambahan infrastruktur gedung kantor dan ruang perkuliahan, untuk meningkatkan mutu dan peringkat akreditasi baik prodi maupun institusi.

3. Rencana Aspek Finansial

Aspek keuangan masih dikelola secara manual. Untuk masa akan datang perlu sistem informasi keuangan yang terpadu antara pihak Universitas dan Perbankan yang menjadi mitra.

4. Rencana Aspek Sumberdaya Manusia

SDM pada UMB masih perlu ditingkatkan karena masih banyak yang berpendidikan S1 dan S2. Masa akan datang perlu perencanaan studi lanjut untuk dosen ke S2 dan S3.

5. Aspek Sistem Informasi

Sistem informasi di UMB masih belum berjalan sebagaimana mestinya. Untuk itu dimasa akan datang perlu adanya sistem informasi akademik, keuangan dan kemahasiswaan yang terpadu untuk memaksimalkan daya saing Universitas dan meningkatkan mutu pelayanan kepada mahasiswa.

C. Kesepakatan Kinerja dan Pengembangan

Performance contract dilakukan oleh Universitas Muhammadiyah Bengkulu kepada pegawai setiap tahun.

Pada waktu Performance contract perlu dipertegas hak dan kewajiban pegawai supaya dapat dengan cepat dan tepat pada waktu memberikan penilaian terhadap kinerja pegawai. Untuk mengetahui kinerja yang dilaksanakan oleh pegawai Universitas Muhammadiyah Bengkulu.

D. Rencana kinerja dan Pengembangan

Di Universitas Muhammadiyah Bengkulu belum ada rencana kinerja dan pengembangan masing masing karyawan.

Untuk masa akan datang perlu adanya rencana kinerja dan pengembangan pegawai dengan jelas supaya terukur bagaimana kinerja yang telah dilakukan oleh pegawai dan bagaimana cara pengembangan yang akan dilakukan. Rencana strategis pengembangan dan kinerja pegawai harus dibuat dan dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan Universitas.

E. Tindakan Kerja dan Pengembangan

Pendidikan dan Latihan Pegawai Universitas Muhammadiyah Bengkulu hanya dilakukan yang berhubungan dengan keagamaan saja sedangkan pengembangan SDM belum dilaksanakan.

Untuk masa akan datang perlu direncanakan program pendidikan dan pelatihan bagi pegawai baik dosen maupun karyawan, dalam rangka meningkatkan mutu dan daya saing pegawai.

F. Monitoring dan Umpan Balik Berkelanjutan

Monitoring dan umpan balik dilakukan pada waktu rapat-rapat pimpinan saja secara khusus dan terjadwal belum dilakukan.

Monitoring dan umpan balik berkelanjutan perlu dilaksanakan secara berencana dan berkesinambungan. Untuk mengetahui apakah kinerja pegawai sesuai atau tidak dengan harapan. Jika ditemukan permasalahan akan cepat mencari solusi jalan keluarnya. Monitoring digunakan juga untuk mengetahui apakah pendidikan dan pengajaran berjalan berjalan baik dan lancar sesuai dengan rencana pembelajaran yang telah dibuat berdasarkan kurikulum. Juga untuk mengetahui kebijakan-kebijakan yang perlu diambil oleh pimpinan dimasa akan datang.

G. Review Formal dan Umpan Balik

Universitas Muhammadiyah Bengkulu belum melakukan review formal dan umpan balik.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu pada masa akan datang maka pimpinan perlu melakukan review dan umpan balik. Kegunaannya adalah pimpinan dapat mendengarkan langsung usulan maupun keluhan atau saran dan pendapat dari pegawai kepada pimpinan. Pimpinan secara langsung dapat mendengarkan program-program yang telah dicapai dan yang belum tercapai oleh pegawainya.

H. Penilaian kinerja Menyeluruh

Penilaian kinerja atau evaluasi kinerja dilakukan setahun satu kali dalam bentuk DP3 pegawai (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan) ini dibuat hanya dalam bentuk formalitas saja.

Dimasa akan datang kiranya dapat membuat penilaian kinerja yang benar-benar mencerminkan kinerja seorang pegawai. Model penilaian kinerja pegawai dapat dimodifikasi dari beberapa sistem atau cara penilaian. Penilaian ini adalah alat ukur bagi seorang pimpinan untuk mengetahui sejauhmana tujuan yang ingin dicapai sudah terrealisasi melalui kinerja pegawai tersebut.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan implementasi dan pembahasan di atas maka dapat ditarik suatu kesimpulan sebagai berikut :

1. Universitas Muhammadiyah Bengkulu belum melaksanakan manajemen kinerja dengan baik, sesuai dengan model manajemen kinerja.
2. Universitas Muhammadiyah Bengkulu belum membuat rencana strategis (Renstra) sesuai dengan kebutuhan Universitas.
3. Renstra belum menjadi pedoman dalam menjalankan roda organisasi.
4. Renstra masih bersifat formalitas sebagai kelengkapan sebuah Universitas saja.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas maka dapat disarankan hal-hal sebagai berikut:

1. Agar melaksanakan manajemen kinerja sesuai dengan kebutuhan Universitas Muhammadiyah Bengkulu, dan dapat mengadopsi model manajemen kinerja yang sudah ada dan mengembangkannya sesuai dengan kebutuhan Universitas Muhammadiyah Bengkulu.
2. Agar membuat Renstra yang cocok dan sesuai dengan keinginan Persyarikatan Muhammadiyah.
3. Pelaksanaan pekerjaan kepemimpinan Rektor agar berdasarkan Renstra yang sudah dibuat dan disetujui bersama.
4. Renstra agar menjadi pedoman dalam menjalankan roda organisasi Universitas Muhammadiyah Bengkulu.

Daftar Referensi

- Armstrong, Michael. HandBook Performance Management. London: Kogan Page. 2009.
- Castello. Shella J. 1994. Effective. Performance Management. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Colquitt, Jason A, Jeffery A LePine dan Michael J. Wesson. Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace. New York: McGraw-Hill, 2009.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung. 2013.
- Sariyathi, N. K. "Prestasi Kerja Karyawan: Suatu Kajian Teori." Buletin Studi Ekonomi, Volume 12, Nomor 1, Tahun 2007.
- Timpe, A. D. Kinerja. Jakarta: Elex Media Komputindo, 2000.
- Universitas Muhammadiyah Bengkulu. Renstra 2013 sd 2018. Bengkulu: UMB Press
- Wibowo, Manajemen Kinerja, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada. 2016.